



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: MARKETING

**A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA
MELHORIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA E MOTIVAÇÃO PELA
EMPRESA - IBEG**

ALESSANDRA GOMES DA SILVA
2068197/5

PROFESSOR. ORIENTADOR:
ALANO NOGUEIRA MATIAS

Brasília/ DF, julho de 2010

ALESSANDRA GOMES DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA
MELHORIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA E MOTIVAÇÃO PELA
EMPRESA - IBEG**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Alano Nogueira Matias.

Brasília/ DF, julho de 2010

ALESSANDRA GOMES DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DA IMPLEMENTAÇÃO DO ENDOMARKETING PARA MELHORIA
DA COMUNICAÇÃO INTERNA E MOTIVAÇÃO PELA EMPRESA - IBEG**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Prof. Orientador: Alano Nogueira Matias.

Banca examinadora:

Prof.: Alano Nogueira Matias
Orientador

Examinador(a):
Prof.: José Antônio R. do Nascimento

Examinador(a):
Prof.: leudo Lacerda Ventura

Brasília/ DF, julho de 2010

Agradeço primeiro a Deus, por todas as oportunidades que me proporciona, e fazer do meu dia a dia uma nova conquista.

Aos meus pais, Silvana e Ubaldo pela confiança e incentivo na minha formação.

A minha irmã Lauana pela atenção.

Ao meu noivo Pedro Henrique, pela paciência e compreensão.

Agradeço aos professores do UniCEUB pelas aulas ministradas.

Agradeço, especialmente, ao Prof. Alano Nogueira Matias, por ter me auxiliado e acreditado na realização desse trabalho.

“Não poríamos a mão no fogo pelas nossas opiniões: não temos assim tanta certeza delas. Mas talvez nos deixemos queimar para podermos ter e mudar as nossas opiniões.”

Friedrich Nietzsche

RESUMO

O presente trabalho foi realizado no Instituto Brasileiro de Educação e Gestão Ambiental – IBEG, com a intenção de implementar o *Endomarketing* dentro da instituição buscando uma melhoria na satisfação, comunicação interna e motivação de seus funcionários e no entendimento de como a empresa funciona, qual as suas metas e objetivos. Esse trabalho buscou evidenciar como o *Endomarketing* pode agir e transformar uma empresa tanto na sua cultura e nos seus valores. Os objetivos desse trabalho é analisar os benefícios da implementação do *Endomarketing* na melhoria da comunicação interna e na motivação pela empresa a ser implantado no Instituto Brasileiro de Educação e Gestão – IBEG. Este trabalho baseou-se em pesquisas bibliográficas, observações na empresa estudada, sites, entrevistas aplicadas, métodos dedutivos, bem como pesquisa exploratória. Concluiu-se então que, com a realização da pesquisa de campo tanto o problema central como os objetivos desse trabalho foram alcançados de forma satisfatória.

Palavras-chaves: *Marketing; Endomarketing, Motivação Organizacional, Comunicação Interna, Cultura Organizacional.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
1.1 Tema	9
1.2 Problema	9
1.3 Objetivo Geral	9
1.4 Justificativa	9
2 METODOLOGIA	11
2.1 Método de Abordagem	11
2.2 Método de procedimentos	11
2.2.1 Revisão de Literatura:	11
2.2.2 Procedimentos empíricos:	11
2.2.3 Procedimentos analíticos:	12
2.3 Técnicas de pesquisa	12
3 EMBASAMENTO TEÓRICO	13
3.1 Breve histórico sobre Endomarketing	13
3.2 Conceito de Endomarketing	14
3.3 Ferramentas do Endomarketing	15
3.4 Motivação Organizacional	20
4 PESQUISA DE CAMPO	22
4.1 Análise e discussão dos dados	22
5 CONCLUSÃO	28
REFERÊNCIAS.....	30
APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO	32
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO.....	33
APÊNDICE C – ENTREVISTA.....	34

1. INTRODUÇÃO

Foi a partir do século XX que as empresas passaram a se conscientizar da necessidade e da importância do cliente interno para a organização, o qual passou (e ainda passa) por inúmeras crises econômicas e principalmente desestímulo pelos seus funcionários em relação aos trabalhos executados na organização.

Desse modo, essa problemática crise empresarial passou a se tornar uma preocupação para os gestores da empresa, no qual passaram a adotar uma postura nova onde seus funcionários passaram a ser os clientes mais importantes dentro da empresa, inserindo responsabilidades, ferramentas de trabalhos inovadores e a conquistas desses clientes como um requisito para o crescimento da empresa no mercado de trabalho.

Diante desses fatos, poucas empresas começaram a implementar em sua estrutura organizacional o *Endomarketing*, observaram que com essa implementação a estrutura organizacional estava completamente alinhada e sincronizada, pois todos da empresa falavam a mesma língua e seguiam de forma a alcançar os seus objetivos dentro da empresa, utilizando esse meio como um diferencial dentro da empresa e atendendo as expectativas de seus consumidores os clientes externos.

Enfim, as organizações que adotam essa postura cativam seus clientes internos, e compartilham objetivos empresariais e sociais, construindo lealdade e credibilidade aos seus clientes internos, fazendo com que assim a empresa fortaleça as suas relações com os clientes interno e externos, propiciando uma melhoria na qualidade de seus produtos e serviços aumentando a competitividade e a lucratividade empresarial.

Este trabalho está composto pelas seguintes fases: na primeira é apresentada a introdução e a metodologia do trabalho; a segunda fase consiste no embasamento teórico; na terceira etapa é apresentada a pesquisa de campo no IBEG, seus resultados obtidos nas entrevistas e a discussão dos dados correlacionados com o embasamento teórico e; por fim são realizadas as considerações finais.

1.1 Tema

O presente trabalho trata da implementação do *Endomarketing* para melhoria da comunicação interna e motivação pela empresa IBEG - Instituto Brasileiro de Educação e Gestão, sediada em Brasília – DF.

1.2 Problema

Quais os benefícios adquiridos pelo IBEG após implementar o *Endomarketing* na melhoria da comunicação interna e na motivação pela empresa?

1.3 Objetivo Geral

Analisar os benefícios da implementação do *Endomarketing* na melhoria da comunicação interna e na motivação pela empresa a ser implantado no Instituto Brasileiro de Educação e Gestão - IBEG

1.3.1 Objetivos Específicos

- a) Descrever referencial teórico, de acordo com os autores escolhidos para abordagem do tema, das definições e finalidades do *Endomarketing*.
- b) Identificar as vantagens da implementação do *Endomarketing* na empresa.
- c) Descrever os benefícios da motivação agregada aos funcionários.

1.4 Justificativa

No decorrer dos anos viu-se a necessidade da busca de valores, inovações, reconhecimentos dentro de uma organização, diante disso o trabalho elaborado trata-se de um novo tema que geralmente pode ser confundido com o *Marketing Interno*. O *Endomarketing* é o *Marketing* para dentro da empresa, pode-se destacar a necessidade do conhecimento do tema abordado para a sociedade e para a vida acadêmica.

Podendo dessa forma contribuir nas empresas aumentando o rendimento, a motivação e o comprometimento dos funcionários, a entenderem a necessidade do atendimento dentro da organização, qual o trabalho feito por eles e como a empresa conduz a organização, dessa forma podendo aumentar o nível de satisfação e motivação desses funcionários.

Podendo dessa forma ajudar a compreender a motivação dos funcionários, e em que nível eles conhecem a empresa, levando assim a aplicação das formas de *Marketing* e *Endomarketing* para que seus funcionários conheçam bem as relações e o trabalho nas empresas.

2 METODOLOGIA

Neste capítulo serão tratadas as formas de pesquisas utilizadas neste trabalho.

De acordo com Cervo (1996), “o método científico é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou num resultado desejado”. Ou seja, método científico é uma forma de o ser humano demonstrar a verdade de um fato ou de uma investigação.

2.1 Método de Abordagem

Tomando como referência GIL (1999), pode-se classificar a presente pesquisa da seguinte forma:

Trata-se de uma pesquisa exploratória e qualitativa em função de proporcionar uma visão geral dos fatos de um problema de pesquisa e, no caso abordado, conhecer e compreender quais as melhorias trazidas para dentro da empresa após implementar o *Endomarketing*.

O método de abordagem utilizado foi o método dedutivo que, segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 92), “tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas”, ou seja, parte de uma conclusão verídica, visando a importância da implementação do *Endomarketing* na empresa.

2.2 Método de procedimentos

2.2.1 Revisão de Literatura:

Foi feito um levantamento bibliográfico sobre pesquisa de implementação do *Endomarketing* na empresa, análise de definições sobre o assunto relatado e ponto de vista dos autores adeptos dessa abordagem.

2.2.2 Procedimentos empíricos:

Primeiramente foi selecionado um grupo de funcionários do IBEG, após a seleção foi feita uma entrevista aberta com cada funcionário, nos dias 13, 14 e 15 de Abril de 2010, no período da tarde com duração de 20 a 40 minutos, com perguntas diretas e focadas no tema abordado, com intenção de responder o problema central do

projeto de pesquisa e alcançar o objetivo geral e os específicos. Todas as entrevistas foram gravadas, com auxílio de equipamentos MP3.

2.2.3 Procedimentos analíticos:

Após as entrevistas, foram redigidas as respostas categorizadas de forma com que possam ser facilmente comparadas umas as outras e analisadas.

2.3 Técnicas de pesquisa

Trata-se de uma pesquisa Teórica Empírica. Sendo assim, foi feita a entrevista aberta com a presidência da empresa contendo 6 questões e também foi aplicado um questionário com 2 questões na primeira questão foram utilizadas 11 perguntas e na segunda foi utilizada 7 perguntas no qual foi aplicada para os funcionários da empresa com perguntas específicas e direcionadas ao tema da pesquisa, com intenção de compreender a comunicação interna e a motivação dos funcionários.

Para coleta dos dados foi elaborado um questionário contendo 7 questões referentes a comunicação interna e 11 referente a motivação dos funcionários. Além dessas entrevistas, serão feitas também pesquisas bibliográficas relacionadas ao problema da pesquisa, por meio de levantamento de autores mais adeptos para a abordagem, para que assim, possa ser feito um embasamento teórico para a sustentação da pesquisa.

Os *sites* científicos utilizados para complementação do embasamento foram: ENANPAD, RAE eletrônica, Scielo,. Nesses tipos de fonte de pesquisa foram utilizadas as palavras – chaves: *Endomarketing*, *Endomarketing* para empresas e *Endomarketing* na melhoria de serviços. Por meio dessa pesquisa, os autores selecionados foram: Bekin (1995), Chiavenato (2003), Brum (1995), Pinto (1999), Cerqueira (2002), Bohnenberger (2002) e Maximiano (2004).

3 EMBASAMENTO TEÓRICO

Neste tópico é abordada uma análise geral sobre *Endomarketing*, seu surgimento, conceito e ferramentas. Procurou-se contextualizar como surgiu, suas características e conseqüências que a empresa deve adotar ao implementar a ferramenta.

3.1 Breve histórico sobre Endomarketing

A palavra *Endomarketing* foi utilizada pela primeira vez em 1975 por Bekin, *Endomarketing* que vem da palavra grega *édon*, que significa “em para dentro, dentro de”. (BEKIN, 1995)

Bekin (1995), afirma que o *Endomarketing* surgiu por meio de uma observação na empresa em que trabalhava e não havia intervenções entre os diversos setores da empresa que afetava não só os funcionários, mas toda a cultura organizacional. Era então necessário criar um novo conceito, uma nova maneira para que esses problemas fossem resolvidos, como por exemplo, desenvolver um *marketing* para dentro da empresa.

O *Endomarketing*, quando surgiu no Brasil era utilizado em indústrias, na condição de que eram mais competentes que os sindicatos na comunicação com seus funcionários, aos poucos descobriu-se que o *Endomarketing*, não era necessário apenas nas indústrias, mas também poderia ser adequado nas pequenas e medias empresas. (BRUM, 2000)

Dessa forma pode-se observar que o *Endomarketing* foi criado baseando-se na informação de que não era possível o chefe se relacionar com o funcionário ou o funcionário compreender como a empresa trabalha, a palavra *Endomarketing* vem da educação, do valor, da atenção que vem a ser repassada para o funcionário da empresa, gerando clientes internos criativos, felizes, capazes de se superar e entusiasmar o seu cliente externo.

O *Endomarketing* pode ser definido como uma atividade, onde seus objetivos são facilitar, promover e conservar relações entre as pessoas. Quanto mais o funcionário é reconhecido mais ficará satisfeito e irá produzir mais e isso levará a um produto final de melhor qualidade. (KOTLER, 2005)

Quando os funcionários são reconhecidos e recebem elogios pelo seu trabalho gera uma satisfação e uma motivação, dessa forma elevando os índices de trabalho e concorrência no mercado, pois funcionários satisfeitos são mais motivados e trabalham de uma forma a resolver problemas e cometer menos erros.

3.2 Conceito de Endomarketing

Bekin (1995) descreveu o tema *Endomarketing* em seu livro “*Conversando sobre Endomarketing*” conversa de maneira leve e didática sobre quase todos os elementos de que Kotler em “*Administração de Marketing*” chamou de *marketing* interno das organizações.

A palavra *Endomarketing* significa o *marketing* para dentro, incide em um conjunto de processos de comunicação integrada gerando uma nova imagem para dentro da empresa. (CERQUEIRA, 2002)

Endomarketing tem um programa direcionado ao cliente interno e não apenas em fornecer produtos e serviços para atender as necessidades dos clientes externos. Ele conta que a empresa deseja conquistar os clientes externos, primeiro tem de convencer os clientes internos que a empresa tem produtos e serviços de qualidade. (PINHO, 1999).

Visando as informações, o *Endomarketing* é o *marketing* voltado para dentro da empresa, onde os funcionários são os seus principais clientes, ou seja, seus clientes internos, e trabalhando dessa forma a empresa conquista tanto seus clientes internos como os seus clientes externos.

O *Endomarketing* não é apenas um conceito, é também uma marca, onde as empresas podem acrescentar postura, atitude e comportamentos diante do mercado, gerando sempre mudanças no cotidiano da empresa. (BEKIN, 2004)

O *Endomarketing* é um *marketing* voltado para os funcionários da organização. Ele é responsável em fazer com que o público interno tenha um serviço especializado e de qualidade para melhor atender os seus consumidores finais. (BEKIN, 1995)

Diante disso o *Endomarketing* é uma ferramenta de simples implementação e de uso simplificado que pode ser aplicado junto com o *marketing* não perdendo o seu direcionamento que é para clientes internos, ou seja, os funcionários da empresa. Com

esse conhecimento os funcionários podem passar mais informações aos clientes externos da empresa dos produtos e serviços oferecidos. Consistindo em mostrar para os funcionários que o atendimento ao cliente pode trazer muitas vantagens, não somente para o cliente que será atendido, mas também para o funcionário da empresa.

Com base nessas informações pode-se observar a importância do *Endomarketing* nas empresas, pois ele auxilia no atendimento ao cliente, na interação entre os diversos setores da empresa e relacionamento interno.

3.3 Ferramentas do Endomarketing

O *Endomarketing* é uma ferramenta que pode ser utilizada para alcançar objetivos e estratégias, sendo que o seu principal objetivo é fazer com que funcionários da empresa tenham uma visão compartilhada da empresa incluindo bem como a sua gestão, metas, objetivos, serviços e produtos. (BRUM, 1998)

O *Endomarketing* possui ferramentas básicas para sua implementação, como a cultura organizacional, comunicação interna e a motivação. (BEKIN, 2004)

A comunicação interna é importante para propiciar as empresas a alcançarem os seus objetivos as suas metas, criando um clima favorável de crescimento e desenvolvimento empresarial. (MARCHESI, 2005)

Chappell e Read, (1973) diz que a comunicação interna é composta por linhas de comunicação, a transmissão de comunicação de pessoa a pessoa, ela não só tem que ser transmitida, enviada como também tem que ser compreendida de forma clara, para que os seus objetivos sejam alcançados.

Marchesi, (2005) afirma que a comunicação interna tem que ser vista como comunicação integrada, pois os profissionais trabalham com um único objetivo, de contribuir para o crescimento da empresa, e melhoria de sua imagem e reputação.

A comunicação interna é uma das ferramentas mais importantes do *endomarketing*, pois está ligada a alta administração e a parte operacional da empresa, proporcionando que a hierarquia se comunique com o nível operacional, podendo assim obter um grande crescimento e uma boa imagem da empresa.

A comunicação interna gera uma visão de direção, propósitos e objetivos da empresa. Assim como programas voltados para a cultura dentro da organização

visando uma melhora na gestão e promovendo novas mudanças dentro da empresa. (BRUM, 1998).

As empresas com culturas inteligentes são mais estruturadas, evoluídas e mais competitivas. (BRUM, 1998)

A cultura é fruto de uma perfeita atuação no mercado dessa forma um bom programa de *Endomarketing* necessita de uma boa comunicação interna e uma boa cultura organizacional, visando seus valores, visões e missão, para que haja uma implementação certa e que gere resultados assim alcançando vários objetivos dentro da empresa.

De acordo com Cerqueira (1994), o *Endomarketing* é um conjunto de ações responsável pelo desenvolvimento da cultura organizacional de uma empresa, visando atender a algumas melhorias, como por exemplo:

- a) Fazer com que os funcionários sigam essa nova cultura organizacional;
- b) Manter o clima organizacional favorável a todos o que trabalham na empresa, trazendo assim um reconhecimento profissional dos funcionários;
- c) Aumentar a produtividade garantindo sempre a qualidade dos produtos e um preço baixo;
- d) Criar uma forma de comunicação para a empresa que gere a boa comunicação e a interação entre diversos membros e setores da organização;
- e) Fazer com que os funcionários participem da administração da empresa.

O *Endomarketing* funciona como um processo educativo, as empresas fazem seleções de funcionários que se enquadram para cada setor para serem educadas de acordo com a visão e missão da empresa. (BRUM, 1998).

A cultura organizacional é o início da implementação do *endomarketing*, pois a empresa que possuem uma cultura organizacional que é reconhecida pelos seus funcionários, agrega valores à empresa, fazendo com que os funcionários participem efetivamente do sucesso da empresa.

Bekin (1995), afirma que para ocorrer a implementação do *Endomarketing* é necessário primeiro fazer uma análise de toda a empresa, observando os pontos fortes e os seus pontos fracos, as oportunidades e ameaças, tomando como base a cultura organizacional da empresa.

A observação dos pontos fortes e fracos da empresa e suas oportunidades e ameaças são feitas a partir de um diagnóstico organizacional onde é visualizado o bom desempenho da organização, no qual é necessário o apoio da alta diretoria da empresa para que as mudanças sejam realmente efetivadas e implantadas de acordo com o programa de *endomarketing*.

Em *Endomarketing*, o planejamento é a curto prazo, pois as informações são decorrentes de decisões e fatos do dia a dia, o que causa a necessidade de um planejamento estrutural, conceitual e criativo (BRUM, 1998).

As mensagens devem ser simples, curtas e claras: A comunicação utilizada no programa de *endomarketing* tem o compromisso de construir um significado para as certezas e perspectivas da empresa e das pessoas envolvidas.

O planejamento estrutural, conceitual e criativo pode ser planejado para um, dois ou três anos, de acordo com os objetivos a serem alcançados pela empresa. O risco de tornar-se desatualizado existirá somente se as metas globais da empresa forem mudadas, o que dará lugar a um novo planejamento (BRUM, 1998).

O planejamento é importante para definir as metas no qual o programa deve ser alcançado, e as expectativas da sua implementação, no entanto quando esses objetivos sofrerem mudanças haverá a necessidade de atualizar as etapas do planejamento ou construir um novo planejamento para uma nova meta a ser alcançada.

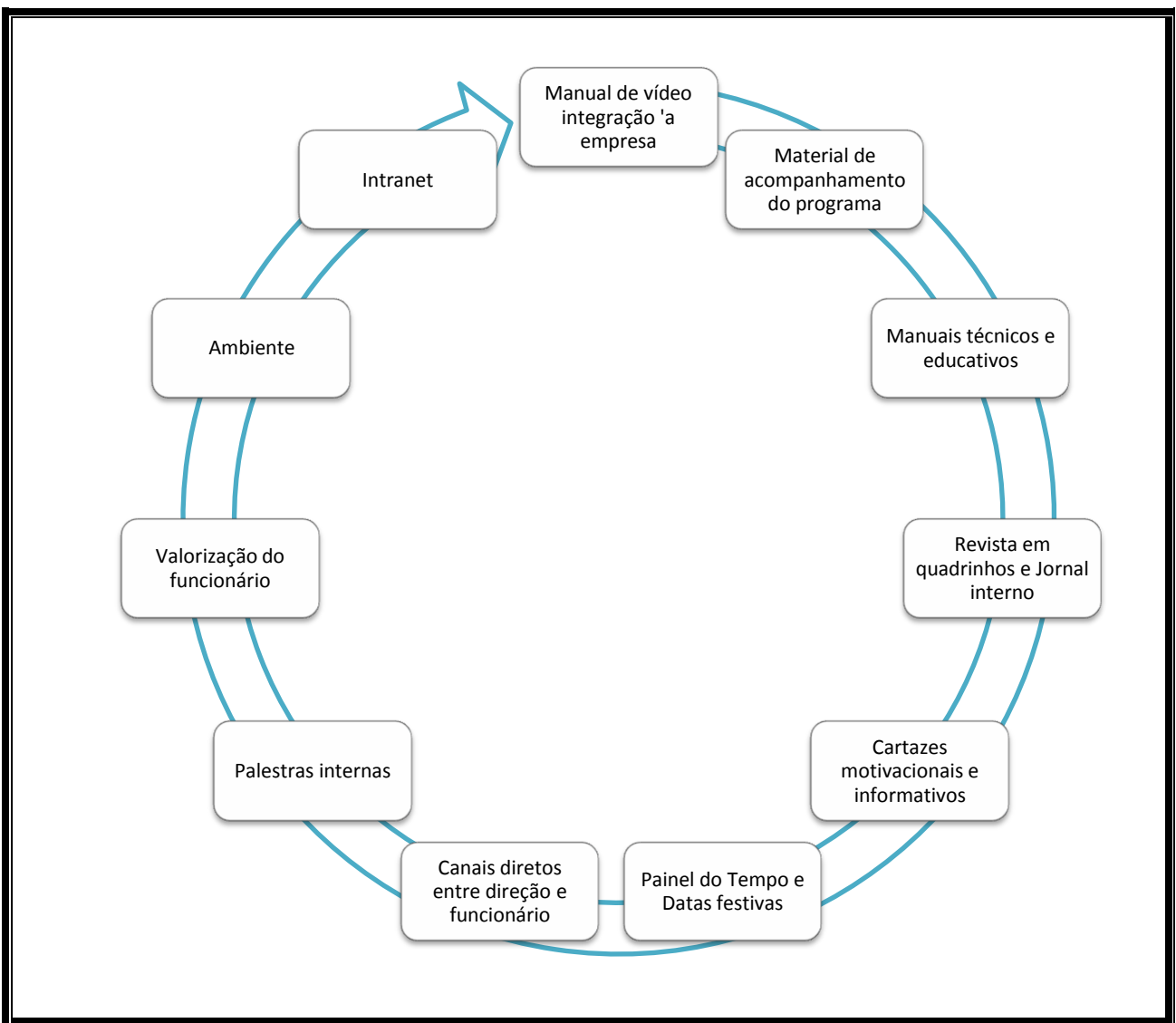
Bekin (2004), conta que o Endomarketing propõe os seguintes programas de treinamento para os seus funcionários:

- a) Educação e Desenvolvimento;
- b) Procedimento de seleção;
- c) Plano de carreira;
- d) Motivação, comprometimento e recompensas;
- e) Sistemas de informação interna integrada;
- f) Oportunidades para novos produtos;
- g) Campanhas publicitárias;

Brum (1998), diz que um programa de *endomarketing* é composto por instrumentos de ações que são integrados por uma mesma marca, e trabalham sempre no sentido de mostrar os conceitos básicos da empresa que implementa o

Endomarketing, descrevendo os seguintes instrumento de *marketing* interno para a implementação do *endomarketing*:

O incio do ciclo de ações da implementação do *Endomarketing*, se inicia pelo instrumento de manual de video e integração a empresa, esse ciclo esta em constante transformação e o seu inicio varia de acordo com cada implementação a ser colocada em pratica por diferentes impresas, logo podemos observar um ciclo básico de instrumentos para implementação do *endomarketing*.



Fonte: Brum (1998, p. 92 – 129)

O Ciclo de implementação do *endomarketing* é constante e esta sempre em modificação de acordo com a cultura da empresa, o ciclo é implementado da seguinte forma, cria-se um manual de vídeo integração onde o funcionário é apresentado a cultura da empresa, esse processo deve possuir um canal de comunicação onde possam ser discutidas todas as etapas da implementação, logo após é necessário a criação de um manual técnico e educativo, tendo uma linguagem bem clara e com figuras podendo ser represando por revista em quadrinhos.

O Jornal interno da empresa publica todas as informações da empresa, e ainda podendo abrir espaço para festa comemorativas da empresa, aniversários dos funcionários e para os funcionários poderem divulgar poesias, ou seja, um jornal interno que aborda a vida da empresa além disso também no ciclo de implementação existe os cartazes motivacionais e interno é um instrumento que apóia os processos de renovações e inovações dentro da empresa, onde se encaixa o Painel do tempo e datas comemorativas onde os funcionários conhecem a empresa do passado, presente e futuro, e a empresa tem a importante tarefa de não esquecer aniversários de funcionários e o aniversário da empresa.

A empresa precisa de canais diretos para que a implementação aconteça de forma satisfatória, onde seus funcionários e representantes recebem incentivos e podem opinar por contribuições e melhorias dentro da empresa, dessa forma a empresa contribui com a valorização desses funcionários, pois eles se sentem mais importante e fundamental no crescimento da empresa.

(BRUM, 1998) Afirma que depois da implementação do ciclo de ações faz-se necessário algumas tarefas cotidianas na empresa para que a implementação ocorra de forma satisfatória.

A implementação do *Endomarketing* é importante para a empresa, pois mostra ao funcionário a importância do atendimento ao consumidor, promovendo cursos e criando benefícios como promover o estudo dos funcionários e plano de carreira.

Kempenich(1997) apud Bohnenberg (2002), fala de empresas que cometem um grande erro, quando os funcionários são os últimos a saberem das novidades quem são implantadas dentro da empresa, e descobrem que esta acontecendo problema fora do seu ambiente de trabalho.

Empresas que perdem as oportunidades de mercado geralmente acontece porque o pessoal da linha de frente não recebe as informações corretas da importância de um bom atendimento, outro caso também muito visto é a baixa motivação dos funcionários que gera um grande desempenho da empresa.

Esse é um erro que pode acontecer nas empresas que não praticam o *Endomarketing*, pois se praticassem os funcionários estariam atentos e saberiam de tudo que ocorre dentro da empresa. (BEKIN, 2002)

3.4 Motivação Organizacional

Segundo Maximiano (2004), a palavra motivação pode ser utilizada em diferentes situações e cada uma com um significado diferente. Uma pessoa pode ter a motivação de ganhar seu dinheiro, estudar em uma universidade, viajar pelo mundo. Dessa forma a motivação refere-se aos motivos ou estímulos que afetam o comportamento das pessoas, fazendo com que ela busque o que deseja.

Diante disso, observa-se que motivação é a determinação que um indivíduo tem para conseguir alcançar um objetivo ou uma realização. Ela tem sido alvo de estudos dentro de organizações, os quais buscam por maneiras de satisfazer seus funcionários de forma que tenha efeito sobre seus trabalhos rotineiros na empresa. Com um alto índice de satisfação por parte dos funcionários, as atividades desenvolvidas pelos mesmos são realizadas de uma maneira muito mais eficiente e satisfatória, tanto para o indivíduo quanto para a própria organização, pois tende a aumentar a produção e lucratividade.

Motivação é considerada como um instrumento de direção, onde leva pessoas a praticar uma determinada ação, um motivo, um comportamento, é uma forma de proporcionar uma razão a um indivíduo que tem um comportamento diferenciado com cada ação ou situação, normalmente apresentando um entusiasmo e interesse por alguma coisa. (CHIAVENATO, 1998).

Observa-se então que a partir de uma necessidade, um interesse, é que se desperta a motivação para alcançar um determinado objetivo, impulsionando o funcionário a conseguir o que realmente deseja.

(LOVE, 1997, p. 14-17)

Diversos fatores são responsáveis por motivar ou desmotivar um indivíduo em seu ambiente de trabalho:

- a) Fatores que motivam: responsabilidade, autonomia, confiança, ser desafiado, receber feedback e reconhecimento, ter uma variedade de funções, desenvolvimento e amadurecimento pessoal, apoio do grupo e liderança eficaz, benefícios, promoção, sucesso em alcançar os objetivos.
- b) Fatores que desmotivam: muito ou pouco trabalho, rotina, monotonia, autoridade abusiva, falta de oportunidade de tomar decisões, ambiente profissional, falta de recompensas, comunicação ineficiente e ineficaz, regras rígidas da empresa.

Oferecer recursos é um ponto essencial para que as pessoas se sintam motivadas, a empresa que está implementando o *endomarketing*, precisa investir em ações que gerem o conhecimento do próprio trabalho que a organização executa e sempre proporcionando o feedback para a equipe de trabalho, pois assim aumenta a satisfação com o trabalho exercido, elevando a produtividade, o que é de extrema importância tanto para a empresa como para a realização profissional do indivíduo.

4 PESQUISA DE CAMPO

Este trabalho foi realizado por meio de observação, levantamento de dados e pesquisa bibliográfica, foi utilizado ainda o método de abordagem dedutivo, segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 92), “tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas”, ou seja, parte de uma conclusão verídica, pois abordou inicialmente como campo de estudo, a Empresa Instituto Brasileiro de Educação e Gestão Ambiental – IBEG

O universo da pesquisa de campo baseou-se no corpo funcional do IBEG - sede, compreendendo todos os seus setores, preenchendo um total de 12 funcionários.

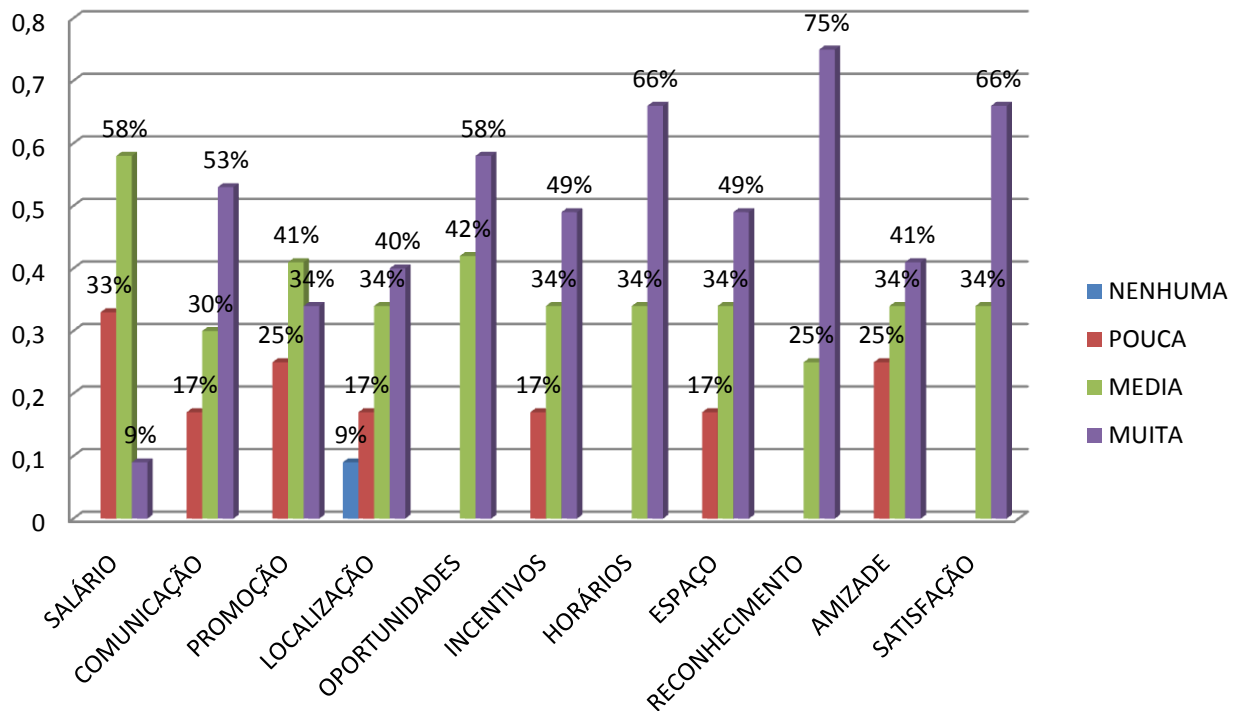
Definiu-se para o estudo uma amostra, composta por 12 funcionários, e 1 presidente compreendendo todos os setores da empresa.

A coleta de dados se fez por meio de questionário, com linguagem simples e acessível aos respondentes. Na primeira parte, as questões buscaram identificar a melhoria da motivação e a comunicação interna dentro da empresa, contendo 2 perguntas com questões fechadas, no qual os mesmos fizeram suas escolhas diante de alternativas apresentadas. A segunda parte é a entrevista aberta aplicada para a presidente da empresa contendo 6 questões cujo o objetivo é confrontar os dados obtidos no questionário com a entrevista aberta.

4.1 Análise e discussão dos dados

A análise que se segue compreende a questão numero 1 do questionário aplicado para os colaboradores, onde buscou identificar a motivação dos funcionários pela empresa.

1. Quais os motivos que influênciam na sua permanência na empresa como colaborador?



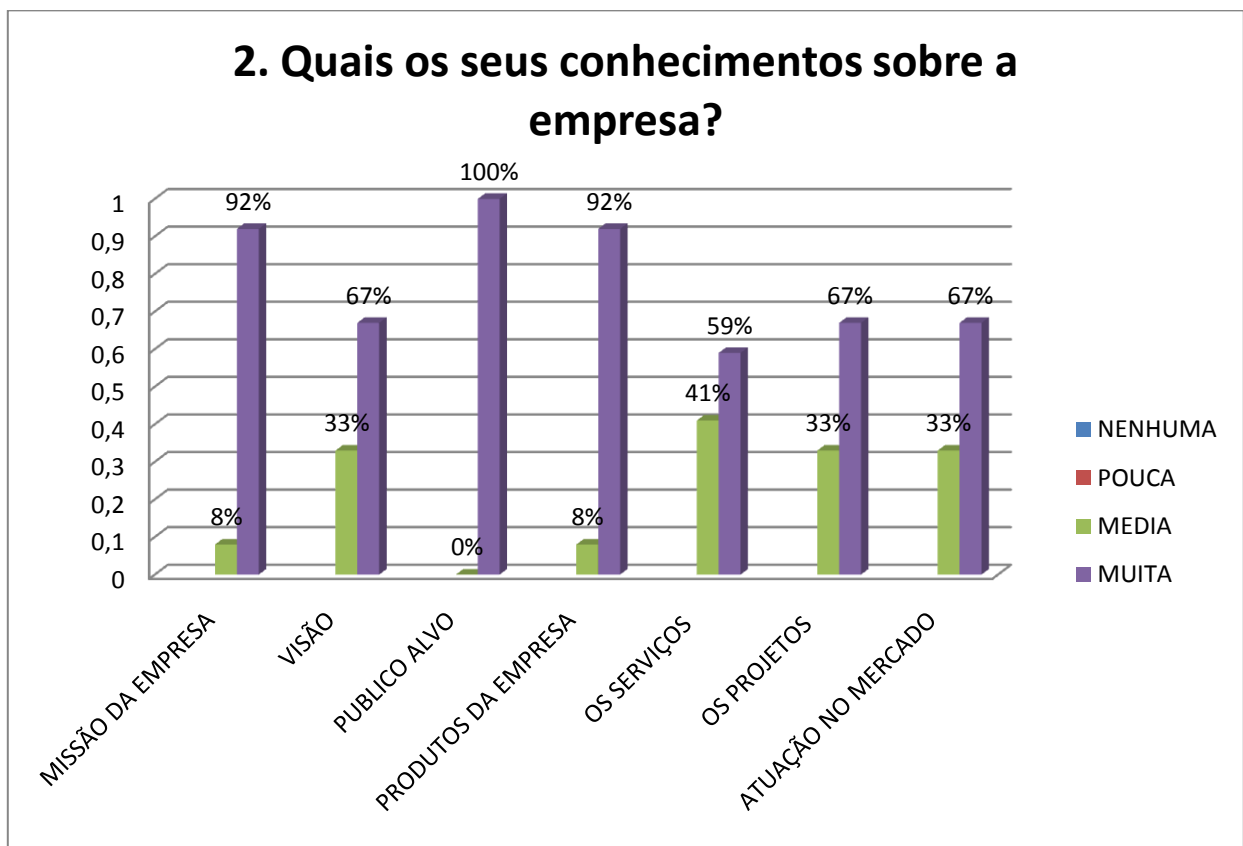
Fonte: Primária

De acordo com os dados obtidos pode-se verificar que 58% dos funcionários relatam que o salário tem média influência na permanência dentro da organização, e 53% dos funcionários relatam que a comunicação entre os diretores da empresa possui muita influência, o grau de promoção dentro da empresa é irrelevante, pois foi considerado quase igualitário no grau de influência, outro ponto que é muito forte dentro da empresa são os horários flexíveis, o reconhecimento e a satisfação nas tarefas atribuídas.

Dessa forma, a empresa possui funcionários motivados, o que leva a ter um funcionamento com amplo desenvolvimento nas atribuições e no desenvolvimento da empresa, fazendo com que o funcionário desenvolva alta confiança, e sentindo importante no crescimento da empresa como defende Chiavenato na página 20 deste trabalho. Despertando o interesse de ter sempre um funcionário motivado é comprometido com a organização fazendo com que a ferramenta do *Endomarketing*,

fosse aplicada com pleno sucesso na organização, como Brum na pagina 18 deste trabalho enfatiza que para o *Endomarketing* acontecer de forma correta a empresa tem que investir em programa de treinamentos motivacionais, de incentivos, ética no trabalho, reconhecimentos entre outros programas.

A análise que se segue compreende a questão de numero 2 do questionário aplicado para os colaboradores, onde buscou identificar a comunicação dos funcionários pela empresa.



Fonte: Primária

Com os dados coletados acima do questionário observa-se que os funcionários conhecem a ferramenta de trabalho que é desenvolvida dentro da empresa, verifica-se que 92% dos funcionários conhecem a missão, 67 % dos funcionários conhecem a visão, 33% dos funcionários possuem um médio conhecimento na visão da empresa, 100% dos funcionários sabem o público alvo, 92% dos funcionários conhecem os produtos oferecidos aos seus clientes. O ponto onde a empresa precisa trabalhar mais no conhecimento é nos serviços que a empresa oferece, pois há 53% dos

colaboradores que possuem um alto conhecimento e 41% dos funcionários possuem um médio conhecimento dos serviços oferecidos no mercado de trabalho dessa mesma forma acontece na atuação do mercado da empresa e para finalizar 67% dos funcionários possuem um alto conhecimento nos projetos executados pela empresa.

Pode-se observar que a comunicação interna da empresa está fluindo perfeitamente, onde o objetivo da implementação do *endomarketing* são os funcionários conhecerem a empresa onde trabalham como clientes internos e poderem repassar essas informações com convicção para os clientes externos da empresa, dessa forma os funcionários conhecem integralmente a cultura organizacional da empresa, podendo oferecer um alto nível de trabalho e crescimento no mercado de trabalho, como defende Bekin na página 13 desse trabalho.

Um funcionário que conhece a comunicação interna da empresa e a sua cultura organizacional conforme Bekin (2002) afirma são ferramentas básicas para a adoção do *endomarketing* dentro da organização, no momento em que a empresa passa aos seus funcionários todo o conhecimento de seus produtos e serviços conquistam primeiro os seus clientes internos dessa forma gerando um grande crescimento nos clientes externos, pois um funcionário conhecendo o produto que vende e sabendo que é de alta qualidade passa um conhecimento sobre o produto e serviço conquistando os clientes externos, conforme analisa Pinho na página 14 deste trabalho.

A análise que se segue compreende a segunda parte do trabalho a entrevista com a presidência da empresa, onde busca confrontar os dados com o questionário aplicado para os colaboradores da empresa.

A primeira questão da entrevista é Na sua empresa possui programas de motivação, incentivos, promoções para os colaboradores?

A empresa possui incentivos, promoções e motivações por meio de rateios de percentuais por contratos executados, prêmios para funcionários destaques do mês, viagens de capacitações e palestras desenvolvidas apenas para os funcionários da empresa.

De acordo com os dados apresentados na questão de numero 1 do questionário observa-se que a os funcionários reconhecem os incentivos e a motivação

dentro da empresa, os dados apresentados acima condizem com o relato da presidência em relação à motivação dos funcionários.

Segunda pergunta – em sua opinião os salários da empresa estão de acordo com o mercado?

Os salários estabelecidos na empresa são de acordo com a produtividade de cada funcionário, existe um salário fixo e mais bonificações de acordo com o resultado obtido na produtividade e nas tarefas desenvolvidas por cada funcionário.

Terceira pergunta – A sua empresa proporciona um ambiente de trabalho confortável para os seus colaboradores?

Inicialmente o espaço da empresa era confortável, hoje como a empresa aumentou o numero de funcionários, o espaço da empresa ficou pequeno gerando uma baixa na produtividade e pensando na melhor forma de solucionar o problema a presidência já esta adquirindo um novo ambiente de trabalho maior e agradável para seus funcionários.

O ambiente de trabalho segundo os colaboradores da empresa, nos dados obtidos no gráfico acima da primeira questão, confirma a afirmação da presidência em relação ao espaço onde os colaboradores trabalham, pois o percentual ficou muito próximo um do outro, e o problema do espaço já está sendo resolvido para melhoria do ambiente organizacional da empresa, um ambiente de trabalho pequeno e desconfortável gera uma baixa motivação e uma baixa produtividade para a empresa.

Quarta pergunta – Os colaboradores têm a abertura para lhe abordar com problemas no nível profissional?

Todos os 12 funcionários da empresa são como amigos, cada um deles podem abordar qualquer tipo de problema, solução ou uma nova ferramenta para resolvermos problemas da empresa ou eventual problema profissional dos funcionários.

Quinta pergunta – A sua empresa disponibiliza materiais para conhecimento da missão, visão e valores da empresa? De que forma?

A empresa disponibiliza materiais como portfólio, panfletos, e toda a história da empresa como visão, valores, missão, organograma, fluxograma da empresa são divulgados no próprio site da empresa.

Os funcionários da empresa estão com um conhecimento elevado das diretrizes da empresa, um ótimo instrumento que poderá ser utilizado na implementação do *endomarketing*, como apresentado na página 18 desse trabalho, é o ciclo de implementação do *endomarketing*, onde a empresa possui vários programas de conhecimento e aperfeiçoamento dos funcionários, como um jornal interno que pode ser colocada todas as informações internas da empresa.

Sexta pergunta – Como é o seu relacionamento com os colaboradores da empresa?

O relacionamento entre os funcionários da empresa e a presidência é amistoso.

5 CONCLUSÃO

O problema proposto neste trabalho foi analisar e posteriormente concretizar a importância da implantação do *Endomarketing* na melhoria da comunicação interna e na motivação pela empresa. Para responder a esse problema foi realizada uma pesquisa teórica empírica no IBEG – Instituto Brasileiro de Educação e Gestão Ambiental, em todos os departamentos da empresa inclusive com a presidência.

É constatado que implementar a ferramenta Endomarketing beneficia não somente os funcionários externos mais também os funcionários interno, adotar uma nova postura de trabalho fortalece a cultura organizacional, a comunicação interna e a motivação de seus funcionários, possibilitando a empresa a ser competitiva e estar sempre na frente no mercado de trabalho.

Pode-se concluir que a implementação do Endomarketing, deve estar em constante atualização, dia a dia de acordo com as mudanças da empresa e sempre sendo repassadas para seus funcionários, pois a importância do *Endomarketing* está em os funcionários conhecerem integralmente as diretrizes da empresa. A comunicação interna por sua vez constitui um recurso cada vez mais importante para as organizações e importante na implementação do *Endomarketing*. Nos últimos anos, a comunicação interna tem sido uma área em desenvolvimento, devido ao reconhecimento da sua importância como fator de incentivo ou motivação dos empregados.

Diante disso, o problema central da pesquisa pode ser respondido da seguinte forma: a importância da implantação do *Endomarketing* na melhoria da comunicação interna e na motivação, é que além dessa ferramenta trazer melhorias para dentro da empresa e enriquece sua imagem no mercado de trabalho, melhoria no faturamento da empresa e na produtividade de seus funcionários.

Sendo assim, tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos propostos neste trabalho foram alcançados de forma satisfatória, pois além de observados os projetos implementados na instituição e os benefícios que foram atribuídos à mesma, pôde-se concretizar que é de extrema importância a implantação do Endomarketing para a melhoria da comunicação interna e da motivação pela empresa.

A sugestão é continuar implementando novas ferramentas do *Endomarketing* para sempre esta reciclando e aprimorando as informações dentro da organização a serem passadas aos seus clientes internos, maximizando assim a interação entre os funcionários e os diretores da empresa, gerando uma grande satisfação e motivação organizacional, gerando uma maior lucratividade, sugere-se também que a empresa desenvolva mais capacitações para seus funcionários deixando suas diretrizes bem claras para que seus funcionários não tenham duvidas em algumas ações internas da organização.

A implementação desse programa obteve êxito e trouxe muitos benefícios para o IBEG, bem como reconhecimento de seus funcionários, motivação, uma melhoria na imagem da empresa, podendo assim ser repassada para outras empresas que ainda não adotaram essa ferramenta como um estímulo para o crescimento junto com seus funcionários, conscientizando cada vez mais a alma da organização o que realmente leva a empresa a ter um crescimento desejável que são os seus clientes internos.

REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing** como praticá-lo com sucesso São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BOHNENBERGER, Maria Cristin; PINHEIRO, Ivan Antonio, **Endomarketing – uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitivas**. Centro Universitario Feecale – CUF: Universidade Federal Do Rio Grande Do Sul, 2002.

BRUM , Analisa de Medeiros. **Endomarketing**: estratégias de comunicação interna para empresa que buscam a qualidade e a competitividade. Porto Alegre: ABRP-RS/SC, 1995.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um Olhar Sobre o Marketing Interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing**: Educação e cultura para qualidade. São Paulo: Qualitumark, 2002.

CHAPELL R. T. e READ W. L. **Comunicação Interna na Empresa Moderna**. Rio de Janeiro: Forum, 1973.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos** – Edição compacta. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KEMPENICH, Mario Afonso. **Market Biruta**: Como reorientar as empresas, os negócios e a si próprio, em tempos de rápidas e bruscas mudanças de mercado: 2.ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1997.

KOTLER, Philip. **Marketing Essencial**: Conceitos, estratégias e casos: 2.ed São Paulo, 2005.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**: 4. ed São Paulo: Atlas, 2001.

LOVE, Joseph L. **A Construção do terceiro mundo**: Teorias do subdesenvolvimento na Romênia e no Brasil: São Paulo: Paz e Terra, 1998.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

NASSAR, Paulo _____ MARCHESI, Amauri. **Comunicação Interna: A força das empresas**. São Paulo: Aberje, 2005.

PINHO, Miguel Luiz Marun; FILHO, Geraldo da Silva Rodrigues. **Liderança intermediárias no processo de implementação do endomarketing**. 1999

APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO



Prezado (a):

As perguntas em anexo têm como objetivo levantar informações a respeito Da motivação e comunicação interna dentro da instituição, fazendo parte da Monografia , que é uma disciplina apresentada como requisito para a conclusão do curso de bacharelado de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Agradeço a colaboração,

Alessandra Gomes da Silva

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO

1. Em uma escala de 1 a 4 (1 para pouca influencia e 4 para muita influencia) responda quais os motivos que influencia na sua permanencia na empresa como colaborador.

	1	2	3	4
Salário	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicação entre os diretores da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promoções de metas alcançadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Localização da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oportunidade de crescimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Incentivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Horários flexíveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Espaços acolhedores e confortáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconhecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Amizades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Satisfação com as tarefas atribuídas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Em uma escala de 1 a 4 (1 para pouca influencia e 4 para muita Influencia) responda quais os seus conhecimentos sobre a empresa.

	1	2	3	4
Missão da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visão da empresa diante o mercado de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quais é o publico alvo da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quais os produtos que a empresa oferece	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quais os serviços que a empresa oferece	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quais os projetos executados pela empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Como é a atuação no mercado de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

APÊNDICE C – ENTREVISTA

ENTREVISTA

1. Na sua empresa possui programas de motivação, incentivos, promoções para os colaboradores?
2. Em sua opinião os salários da empresa estão de acordo com o mercado?
3. A sua empresa proporciona um ambiente de trabalho confortável para os seus colaboradores?
4. Os colaboradores têm a abertura para lhe abordar com problemas no nível profissional?
5. A sua empresa disponibiliza materiais para conhecimento da missão, valores, e diretrizes da empresa?
6. Como é o seu relacionamento com os colaboradores da empresa?